

**PENGARUH PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN, KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, INSENTIF DAN DESENTRALISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BIDANG KEUANGAN SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH
(Studi pada Pemerintahan Daerah Kota Pekanbaru)**

Oleh:

Tri Suci Dayanti

Pembimbing: Raja Adri Satriawan Surya dan Rheny Afriana Hanif

Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia

e-mail : trisucidayantiap@yahoo.com

*Effect of Participation Budgeting, Clarity Budget Target, Incentives and Decentralization Financial Performance Employees Work Unit of Device
(Empirical Study on SKPD Pekanbaru)*

ABSTRACT

The purpose of this study was to identify and analyze the effect of budget participation, budget goal clarity, incentives and decentralization on the performance of the financial sector employees work unit area of Pekanbaru. The population to be used in this research is that there are local government officials in the regional work units (SKPD) Pekanbaru. Determination of the sample in this study using purposive sampling method for the election that meets the desired criteria researchers. The sample in this study is a government employee who was in the finance department which consists of a head of the division / Head of finance, treasurer and finance department staff totaling 74 people. Analysis of the data used is multiple regression (multiple regression) assisted with SPSS Windows Ver 17. The results of this study prove that budget participation did not affect the performance of employees in finance SKPD Regional Government Pekanbaru. While the budget goal clarity, incentives and decentralization significant effect on the performance of employees in finance SKPD Regional Government Pekanbaru.

Keywords : Participation Budgeting, Clarity Budget Targets, Incentives, Decentralization, Performance.

PENDAHULUAN

Pemerintah Daerah sebagaimana telah diatur dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, adalah penyelenggara urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah (DPRD) menurut asas otonomi dan tugas

pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Asas otonomi daerah ini memberikan kebebasan bagi masing-masing daerah dalam penyelenggaraan pengelolaan keuangan daerahnya sendiri. Setiap daerah diberi hak,

wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Menurut peraturan pemerintah RI Nomor 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan daerah, yang dimaksud dengan Kinerja adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur.

Kinerja aparat pemerintah merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk membantu atasan dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial, dimana kinerja dapat diukur dari seberapa jauh kemampuan kinerja dalam mencapai target. Ukuran kinerja aparat sendiri dapat dilihat dari ketepatan waktu dan penyusunan anggaran, efisiensi penggunaan anggaran dan hasil dari proyek yang telah dilaksanakan oleh aparat pembuat dan pelaksana anggaran. Muhandika (2013). Selain itu, kinerja aparat pemerintah juga dinilai dari bagaimana anggota-anggota dalam sektor pemerintahan berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik dengan mendayagunakan sumber daya yang ada di organisasinya untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pihak yang dilayani.

Kinerja pemerintah daerah selama ini masih rendah. Ada beberapa faktor penyebab terjadinya kinerja pemerintah daerah tersebut rendah, diantaranya karena sistem pengelolaan keuangan daerah yang masih lemah dimulai dari proses

perencanaan dan penganggaran APBD, pelaksanaan/penatausahaan APBD, pertanggung jawaban yang berupa pelaporan hasil pelaksanaan APBD serta pengawasan. Dalam proses penganggaran, pemerintah daerah selalu mengalami keterlambatan didalam pengesahan perda APBD. Keterlambatan ini menyebabkan banyak program dan kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan untuk tahun anggaran berjalan sehingga terjadi keterlambatan pembangunan daerah (Wulandari, 2011).

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) kembali memberikan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) atas LKPD Kota Pekanbaru TA 2013. Opini ini sama dengan opini yang diberikan BPK RI atas LKPD Kota Pekanbaru tahun-tahun sebelum nya seperti Piutang Retribusi Izin Mendirikan Bangunan (IMB) pada Dinas Tata Ruang dan Bangunan Sebagian nilai piutang retribusi IMB tersebut tidak didasarkan kepada pengawasan /pemeriksaan fisik, tidak didukung dengan bukti yang memadai dalam perhitungan dan penetapan. Permasalahan tersebut telah menjadi pengecualian pada opini BPK atas LKPD Kota Pekanbaru TA 2009, 2010, 2011 dan 2012 (Pekanbaru.bpk.go.id).

Partisipasi penyusunan anggaran menunjukan keikutsertaan aparatur dalam proses penganggaran demi peningkatan kinerja, telah tertuang dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri yang memuat pedoman penyusunan APBD yang dilaksanakan oleh Tim Anggaran Pemerintah Daerah. Dalam Pemerintah Daerah, makna partisipasi adalah keterlibatan SKPD

dalam penyusunan anggaran daerah (APBD). Kepala SKPD (sekretariat, dinas, badan, kantor, inspektorat, dan satuan polisi pamongpraja) merupakan pengguna anggaran/pengguna barang, yang diberi kesempatan untuk mengajukan usulan terkait dengan pelaksanaan Tupoksi (tugas pokok dan fungsi) SKPD yang dipimpinnya.

Kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran tingkat kinerja dapat tercapai. Dengan kata lain, semakin jelas kejelasan tujuan anggaran dalam penyusunan anggaran maka semakin tinggi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dan sebaliknya sasaran yang tidak jelas atau membingungkan dapat menimbulkan ketegangan dan ketidakpastian, dampaknya pada penurunan kinerja yang berarti juga penurunan akuntabilitas kinerja pemerintah.

Insentif merupakan bentuk dorongan financial kepada pegawai sebagai balas jasa suatu instansi kepada pegawai atas prestasi yang dicapainya. Pegawai Pemerintah Daerah mendapatkan penghasilan berupa gaji maupun tunjangan yang tetap tiap bulan nya.

Penelitian ini merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Marina (2013) yang melakukan penelitian tentang pengaruh kejelasan sasaran anggaran, insentif, motivasi kerja, desentralisasi dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja pegawai bidang keuangan. Hasil penelitian menunjukkan insentif, motivasi kerja dan sistem pengukuran berpengaruh terhadap kinerja pegawai bidang keuangan, sedangkan

variabel kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah: 1). Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai bidang keuangan? 2). Apakah kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja pegawai bidang keuangan? 3). Apakah Insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai bidang keuangan? 4). Apakah Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai bidang keuangan?

Tujuan penelitian ini adalah: 1). Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja pegawai bidang keuangan pada satuan kerja perangkat daerah Kota Pekanbaru. 2). Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja pegawai bidang keuangan pada satuan kerja perangkat daerah Kota Pekanbaru. 3). Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai bidang keuangan pada satuan kerja perangkat daerah Kota Pekanbaru. 4). Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh desentralisasi terhadap kinerja pegawai bidang keuangan pada satuan kerja perangkat daerah Kota Pekanbaru.

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah bahwa Pemerintahan Daerah adalah

penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah (DPRD) menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Menurut Peraturan Pemerintah RI Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, bahwa “kinerja adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur.”

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran adalah suatu proses yang didalamnya terdapat individu yang terlibat dan mempunyai pengaruh terhadap penyusunan target anggaran yang akan di evaluasi dan perlunya penghargaan atas pencapaian target anggaran tersebut (Groveel, 1982 dalam Emilia, 2013). Aimee & Carol (2004) dalam Jalaluddin (2009) menjelaskan partisipasi anggaran adalah menemukan mekanisme input partisipasi warga negara mempunyai pengaruh langsung pada keputusan anggaran.

Partisipasi aparat pemerintah daerah dalam proses penyusunan anggaran sangatlah penting. Partisipasi tersebut membuat pelaksana akan memahami masalah yang mungkin timbul selama proses penyusunan anggaran, dengan begitu partisipasi anggaran dapat meningkatkan efisiensi.

Jumaiyah (2013) menyatakan bahwa partisipasi penyusunan

anggaran dapat diukur dengan menggunakan indikator partisipasi dalam penyusunan anggaran, kontribusi, keterlibatan dalam penyusunan anggaran, pendapat dan usulan dalam anggaran, pengaruh partisipasi.

Kejelasan Sasaran Anggaran

Marina (2013) menyatakan bahwa kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauh mana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Oleh karena itu, sasaran anggaran daerah dinyatakan secara jelas, spesifik, dan dapat dimengerti oleh yang bertanggung jawab untuk menyusun dan melaksanakannya. Sementara itu, Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksanaan anggaran menjadi bingung dan tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Pada pemerintah daerah, sasaran yang tidak jelas atau membingungkan dapat menimbulkan ketegangan dan ketidakpastian para aparat pemerintah, dampaknya pada penurunan kinerja yang berarti juga penurunan akuntabilitas kinerja pemerintah. Namun sebaliknya jika sasaran anggaran dinyatakan secara jelas maka akuntabilitas kinerja instansi pemerintah akan semakin meningkat.

Insentif

Insentif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar

untuk meningkatkan produktivitas kinerjanya dalam suatu instansi atau perusahaan (Gorda, 2004: 141). Fungsi utama dari insentif adalah memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi.

Permendagri No.21 Tahun 2011 mengatur mengenai tambahan penghasilan PNS dimana tambahan penghasilan tersebut didasarkan atas kemampuan keuangan daerah dan persetujuan DPRD. Salah satu tambahan penghasilan tersebut diberikan atas dasar prestasi kerja dimana tambahan penghasilan akan diberikan apabila kinerja pemerintahan daerah secara keseluruhan dinilai baik.

Pegawai Pemerintah Daerah mendapatkan penghasilan berupa gaji maupun tunjangan yang tetap tiap bulan nya. Kondisi ini yang menyebabkan kinerja pemerintahan daerah menurun, karena pegawai pemerintah tidak mendapat insentif lebih atas pencapaian kinerja yang telah dilakukan nya untuk itu adanya pemberian insentif dapat meningkatkan semangat, tingkat kinerja dan tanggung jawab pegawai dalam pencapaian tujuan nya (Indudewi, 2011).

Pengukuran insentif dengan menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Keating dalam Marina (2013) dengan indikator pengukuran yang digunakan adalah kompensasi berhubungan dengan tingkat realisasi anggaran belanja, pelaksanaan jumlah kegiatan berhubungan dengan total kompensasi, pencapaian efisiensi berhubungan dengan total kompensasi.

Desentralisasi

PP 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah mengatur desentralisasi dari kepala daerah kepada pejabat dibawahnya untuk mengelola keuangan dan melaksanakan program-program sesuai dengan tujuan dan sasaran masing-masing satuan kerja. Pelimpahan wewenang tentunya disertai dengan pelimpahan tanggung jawab sehingga tiap-tiap satuan kerja wajib mempertanggungjawabkan anggaran dan pencapaian realisasi dari target yang telah ditetapkan. Desentralisasi yaitu wewenang pengambilan keputusan berada pada level organisasi yang lebih rendah (Tituk dan Erna,dalam Marina 2013).

Dengan adanya desentralisasi, tiap-tiap satuan kerja dapat meningkatkan kinerjanya karena mereka mengetahui kondisi masyarakat dan dapat menetapkan program-program yang tepat sasaran (Indudewi, 2011).

Selain pelimpahan wewenang, desentralisasi dapat pula berupa kemandirian dalam mengelola sumber daya di daerah. Sumber daya di daerah merupakan kekayaan daerah yang harus dikelola secara optimal, transparan dan akuntabel.

METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi penelitian ini dilakukan di pemerintah wilayah Kota Pekanbaru. Peneliti akan menguji pengaruh partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, insentif dan desentralisasi Terhadap kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pemerintah daerah yang ada dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berjumlah 43 SKPD yang terdiri dari dinas, kantor dan badan di Kota Pekanbaru, yaitu terdapat 2 sekretariat, 1 inspektorat, 17 dinas, 1 satpol PP, 1 kantor, 10 badan dan 11 Kecamatan. Dengan sampel penelitian berjumlah 129 responden.

Metode pemilihan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel yang terbatas pada jenis orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang diinginkan, entah karena mereka adalah satu-satunya memilikinya, atau memenuhi beberapa kriteria yang ditentukan oleh peneliti (Sekaran, 2009).

Sampel penelitian ini merupakan pegawai pemerintah yang berada di bagian keuangan yang terdiri dari kabag/kasubag keuangan, bendahara dan staf bagian keuangan. Alasan atau pertimbangannya yaitu responden dalam penelitian ini termasuk sebagai pegawai yang ikut serta menyusun, menggunakan, dan melaporkan realisasi anggaran atau sebagai pelaksana anggaran pemerintah daerah.

Data pengujian adalah data primer. Data primer ini dikumpulkan dengan metode kuesioner. Jenis data didalam penelitian ini adalah data subyek yaitu berupa opini dan pengalaman dari responden dengan mengacu pada kriteria pengukuran variabel yang digunakan yaitu: Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Isentif dan Desentralisasi.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pemberian kuesioner

kepada responden. Pengiriman kuesioner terhadap responden dilakukan dengan cara diantar langsung kepada responden lalu responden memilih salah satu alternative jawaban dari opini nya. Masing-masing kuesioner disertai dengan surat permohonan untuk mengisi kuesioner dan berisikan jaminan identitas dan kerahasiaan.

Teknik analisis penelitian ini menggunakan *software SPSS* dengan beberapa tahap, yaitu : statistik deskriptif, analisis regresi berganda, pengujian kualitas data, pengujian asumsi klasik, dan terakhir melakukan pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1.

Hasil Statistik Deskriptif

	N	Min	Max	Mean	Std.Deviation
Y	74	518	2590	3.63	2.67895
X1	74	216	1850	3.40	2.33801
X2	74	296	1480	3.58	2.04435
X3	74	222	1110	4.03	2.73151
X4	74	370	1850	4.03	2.55125

Sumber: Data Olahan 2015

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai pemerintah dinilai menggunakan 7 item pertanyaan. Total Skor jawaban responden 1878, nilai minimal 518, nilai maksimal 2590, rata-rata skor 3.63 dan standar deviasi sebesar 2.67895.

Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi penyusunan anggaran dinilai menggunakan 5 item pertanyaan. Total skor jawaban 1257, nilai minimal 216, nilai maksimal 1850, rata-rata skor 3.40 dan standar deviasi sebesar 2.33801.

Kejelasan Sasaran Anggaran

Kejelasan sasaran anggaran dinilai menggunakan 4 item pertanyaan. Total skor jawaban responden 1059, nilai minimum 296, nilai maksimum 1450, rata-rata skor 3.58 dan standar deviasi sebesar 2.00435.

Insentif

Insentif dinilai menggunakan 3 item pertanyaan. Total skor jawaban 895, nilai minimum 222, nilai maksimum 1110, rata-rata skor 4.03 dan standar deviasi sebesar 2.73151.

Desentralisasi

Desentralisasi dinilai menggunakan 5 item pertanyaan. Total skor 1331, nilai minimum 222, nilai maksimum 1110, rata-rata skor 4.03 dan standar deviasi sebesar 2.55125.

Hasil Uji Kualitas Data Uji Validitas

Keseluruhan variabel penelitian terdiri dari 24 pernyataan yang harus dijawab oleh responden. Apabila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka item-item pernyataan dinyatakan valid. Nilai r_{tabel} diperoleh dengan persamaan $N-2=74-2=0,4444$. Nilai r_{hitung} untuk pernyataan semua variabel adalah berkisar antara (0,451) sampai (0,885) semua nilai r_{hitung} untuk masing-masing pernyataan lebih besar dari 0,444. Hal ini dapat disimpulkan bahwa masing-masing pernyataan dalam penelitian ini adalah valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Nilai reliabilitas dalam uji ini adalah pada kolom *Reliability Statistics (Cronbach's Alpha)*.

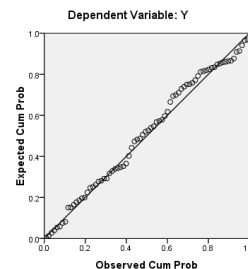
Apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6 maka nilainya baik, artinya alat ukur yang digunakan reliabel. Koefisien reliabilitas instrument kinerja pegawai, partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, insentif dan desentralisasi yaitu 0,842; 0,712; 0,893; 0,801; 0,795. Dari semua nilai variabel tersebut menunjukkan bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* $> 0,6$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua instrument dalam penelitian ini adalah reliabel.

Hasil Uji Normalitas

Dengan menggunakan *Normal P-P Plot* data yang ditunjukkan menyebar disekitar garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Berikut hasil uji normalitas pada gambar 1.

Gambar 1
Hasil Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dari gambar diatas terlihat data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Uji Asumsi Klasik Hasil Uji Multikolinearitas

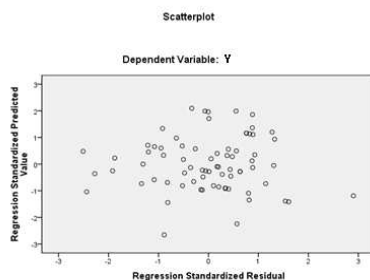
Apabila nilai $VIF < 10$ dan $tolerance > 0,10$ berarti tidak ada multikolinearitas antar variabel dalam

model regresi (Ghozali, 2013:106). Dari hasil perhitungan, diperoleh nilai VIF untuk seluruh variabel bebas (1.707, 1.208, 1.604, 1.100) < 10 dan *tolerance* (0.586, 0.973, 0.624, 0.909) > 0,10. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut bebas dari multikolinearitas.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastisitas dideteksi dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Hasil dari uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 2.

Gambar 2
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan grafik di atas, terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

Hasil Uji Autokorelasi

Autokorelasi dideteksi dengan menggunakan uji *Durbin Watson* (DW Test), bila nilai DW antara -2 sampai +2 berarti tidak terdapat adanya autokorelasi. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui nilai *dhitung* (*Durbin Watson*) terletak antara -2 dan 2 = -2 < 1,883 < 2. Maka disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi dalam model regresi.

HASIL ANALISIS REGRESI BERGANDA

Adapun persamaan untuk menguji hipotesis secara keseluruhan pada penelitian ini adalah sebagai berikut $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$. Berikut hasil analisis regresi berganda yang diperoleh dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2.

Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.520	10.943	6.810	.000
	X1	.028	.014	1.021	.077
	X2	.133	.130	1.015	.005
	X3	.421	.310	1.359	.018
	X4	.269	.146	1.856	.027

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Olahan, 2015

Hasil persamaan regresi berdasarkan tabel di atas adalah sebagai berikut:

$$Y = 14.520 + 0.028X_1 + 0.133X_2 + 0.421X_3 + 0.269X_4 + e$$

Dari model persamaan regresi pada tabel 1 dapat dijelaskan bahwa:

1. Nilai konstanta yang terbentuk adalah 14.520. Hal ini menunjukkan bahwa jika nilai partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, insentif dan desentralisasi dianggap konstan maka kinerja pegawai sebesar 14.520.
2. Variabel independen pertama yang digunakan dalam model penelitian ini adalah partisipasi penyusunan anggaran. Dari tahapan pengujian diketahui bahwa variabel partisipasi penyusunan anggaran memiliki arah dan slop koefisien regresi sebesar 0.028 yang berarti jika diasumsikan partisipasi penyusunan anggaran meningkat 1 satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0.028.

3. Variabel independen kedua yang digunakan dalam model penelitian ini adalah kejelasan sasaran anggaran. Dari tahapan pengujian diketahui bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran memiliki arah dan slop koefisien regresi sebesar 0.133 yang berarti jika diasumsikan kejelasan sasaran anggaran meningkat 1 satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0.133.
4. Variabel independen ketiga yang digunakan dalam model penelitian ini adalah insentif. Dari tahapan pengujian diketahui bahwa variabel insentif memiliki arah dan slop koefisien regresi sebesar 0.421 yang berarti jika diasumsikan insentif meningkat 1 satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0.421.
5. Variabel independen keempat yang digunakan dalam model penelitian ini adalah desentralisasi. Dari tahapan pengujian diketahui bahwa variabel desentralisasi memiliki arah dan slop koefisien regresi sebesar 0.269 yang berarti jika diasumsikan desentralisasi meningkat 1 satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0.269.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam

menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang butuh untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi. Koefisien determinasi dapat tabel 2 berikut ini:

Tabel 3.
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.827 ^a	.683	.621	1.17486
a. Predictors: (Constant), X1				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: Data Olahan, 2015

Dari analisis di atas dapat dilihat bahwa variabel X (partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran, insentif dan desentralisasi) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (kinerja) sebesar 68,3% sedangkan sisanya sebesar 31,7% dipengaruhi oleh faktor lain seperti sistem pengendalian, ketepatan skedul penyusunan anggaran dan lain sebagainya yang tidak penulis teliti.

Pembahasan

Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel partisipasi penyusunan anggaran adalah 1,021 dan t_{tabel} adalah 1,993 sehingga diperoleh kesimpulan $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $P_{value} > \alpha$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,077 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini

berarti partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis pertama (H_1) tidak dapat dibuktikan atau dengan kata lain H_1 ditolak. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini.

Tabel 4.

Hasil Pengujian Hipotesis 1

t-hitung	t-tabel	Sig	α	Kesimpulan Penelitian
1,021	1,993	0,077	0,05	Tidak Berpengaruh

Sumber: Data Olahan 2015

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Ramandei (2009) dan Marianti (2010) yang menyimpulkan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Hal ini juga ditunjukkan oleh banyak nya responden yang menyatakan partisipasi penyusunan anggaran di tempat mereka kurang terlaksana. Pegawai pemerintah daerah yang terlibat dalam penyusunan anggaran kurang diminta pendapat atau saran, sehingga partisipasi pegawai dalam penyusunan anggaran tidak maksimal.

Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kejelasan sasaran anggaran adalah 2,100 dan t_{tabel} adalah 1,993 sehingga diperoleh kesimpulan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $P_{value} < \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis

kedua (H_2) dapat dibuktikan atau dengan kata lain H_2 diterima. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini.

Tabel 5.

Hasil Pengujian Hipotesis 2

t-hitung	t-tabel	Sig	α	Kesimpulan Penelitian
2,100	1,993	0,005	0,05	Berpengaruh

Sumber: Data Olahan 2015

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Suwandi (2013) dan Jalaludin (2009) yang menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Selain itu, menurut penelitian Emilia (2013) Kejelasan Sasaran Anggaran akan mempengaruhi kinerja pemerintah.

Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kejelasan sasaran anggaran adalah 2,359 dan t_{tabel} adalah 1,993 sehingga diperoleh kesimpulan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $P_{value} < \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,018 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis ketiga (H_3) dapat dibuktikan atau dengan kata lain H_3 diterima. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini.

Tabel 6.

Hasil Pengujian Hipotesis 3

t-hitung	t-tabel	Sig	α	Kesimpulan Penelitian
2,359	1,993	0,000	0,05	Berpengaruh

Sumber: Data Olahan 2015

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Marina (2013) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Adanya insentif dapat memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada pegawai sehingga berpengaruh dalam meningkatkan semangat dan tingkat kinerja pegawai. Namun hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tarigan (2011) yang menyatakan bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel desentralisasi adalah 3,856 dan t_{tabel} adalah 1,993 sehingga diperoleh kesimpulan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $P_{value} < \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_4 diterima. Sementara itu tingkat signifikansi sebesar 0,027 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis keempat (H_4) dapat dibuktikan atau dengan kata lain H_4 diterima. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini.

Tabel 7.

Hasil Pengujian Hipotesis 4

t-hitung	t-tabel	Sig	α	Kesimpulan Penelitian
3,856	1,993	0.008	0,05	Berpengaruh

Sumber: Data Olahan 2015

Hasil penelitian ini didukung oleh Suwandi (2013) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh desentralisasi terhadap kinerja pegawai pemerintah

daerah. Dengan adanya Desentralisasi satuan kerja dan para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya karena lebih mengetahui kondisi masyarakat dan dapat menetapkan program-program yang tepat sasaran. Namun hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian Marina (2013) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh desentralisasi terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN DAN SARAN

simpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang diperoleh dari analisis data, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa partisipasi penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai bidang keuangan SKPD Pemerintahan Daerah Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa Penelitian ini konsisten terhadap penelitian Ramandei (2009). Namun tidak konsisten terhadap penelitian Jumaiyah (2013).
2. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bidang keuangan SKPD Pemerintahan Daerah Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini konsisten terhadap penelitian Emilia (2013). Namun tidak konsisten terhadap penelitian Marina (2013).
3. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bidang keuangan SKPD Pemerintahan Daerah Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan

bahwa penelitian ini konsisten terhadap penelitian Marina (2013). Namun tidak konsisten terhadap penelitian Tarigan.(2011)

4. Hasil peneliti ini membuktikan bahwa desentralisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bidang keuangan SKPD Pemerintahan Daerah Kota Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini konsisten terhadap penelitian Suwandy (2013). Namun tidak konsisten terhadap penelitian Marina (2013).

Saran

Saran-saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi kesempurnaan penelitian selanjutnya yaitu:

1. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber pembelajaran dan referensi bagi akademis yang ingin mempelajari dan memahami tentang hal-hal yang mempengaruhi kinerja pegawai pemerintah daerah.
2. Bagi instansi yang dalam hal ini Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Pekanbaru perlu meningkatkan pemahaman akan pentingnya Partisipasi penyusunan anggaran, kejelasan sasaran anggaran yang akan dicapai, insentif yang akan diberikan dan adanya desentralisasi terhadap anggaran sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai pemerintah daerah, dengan demikian akan meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat Kota Pekanbaru.

3. Bagi Pemerintah Daerah diharapkan dapat memberikan pelayanan dan menjalankan fungsi pemerintahan lebih baik lagi khususnya dalam hal kinerja Pemerintah daerah agar dapat lebih terus ditingkatkan.

4. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan akan lebih baik lagi jika memperluas sampel penelitian, seperti tidak hanya pegawai pemerintah daerah yang ada di kota pekanbaru saja namun diperluas hingga aparat pemerintah daerah Provinsi Riau atau Daerah lainnya. Dan diharapkan pada peneliti selanjutnya yang ingin meneliti dengan topik yang sama agar dapat menambahkan variabel lain yang mungkin dapat mempengaruhi variable kinerja pegawai pemerintah daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Emilia, Rahmi Nur, Willy Abdillah, dan Abdullah. 2013. Pengaruh Partisipasi dalam Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran serta Peran Manajerial Pengelolaan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Pemerintah Provinsi Bengkulu). *Jurnal Fairness*. Vol. 3, No. 3 ISSN 2303-0348.
- Gorda, IGN. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit STIE Satya Dharma Singraja.
- Indudewi, Dian. 2011. Pengaruh sasaran Jelas dan Terukur,

- Insentif, Desentralisasi, dan Sistem Pengukuran Kinerja Organisasi (Studi Empiris Pada SKPD dan BUMD Kota Semarang). *Jurnal Maksi*, Vol.11, No.1.
- Jalaluddin dan Dafi Bahri. 2009. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Evaluasi Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada SKPD Kota Banda Aceh). *Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi*. Banda Aceh.
- Jumaiyah. 2013. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Riau. Pekanbaru.
- Marina, L.P. 2013 “Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran, Insentif, Motivasi Kerja, Desentralisasi, Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Organisasi Sektor Publik (Studi Pada Pemerintah Daerah Kota Batam).” *Skripsi*, Universitas Riau.
- Muhardika, Irfan. 2013. “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating” (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Meranti). *Skripsi*, Universitas Riau.
- Peraturan Pemerintah No.58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Ramandei, Pilipus. 2009. Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja manajerial Aparat Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Jayapura). *Tesis*, Universitas Diponegoro Semarang.
- Sekaran, U. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Suwandy, Anisa Pratiwi. 2013. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran dan Desentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah. Artikel Ilmiah. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Padang.
- Tarigan, A.F. 2011. “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Tengan Satu).” *Skripsi*, Universitas Diponegoro Semarang.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004

tentang Pemerintahan
Daerah.

Wulandari, Endah Nur. 2011.
Pengaruh Partisipas
Penyusunan Anggaran
Terhadap Kinerja Aparat
Pemerintah Daerah

Kepuasan kerja dan
Komitmen organisasi
sebagai Variabel moderating
(Studi empiris pada
Pemerintah Kabupaten
Demak).skripsi.Universitas
Diponegoro. Semarang.